

学校编码: 10384

分类号_____密级 _____

学号: X2008156218

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

西山煤电（集团）公司煤炭营销战略研究

Xishan Coal (group) Company Marketing Strategy Research

韩延国

指导教师姓名: 孟林明 副教授

专业名称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2011 年 4 月

论文答辩日期: 2011 年 月

学位授予日期: 2011 年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2011 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要

随着我国市场经济的全面发展以及全球经济一体化进程的加快，国内企业的市场竞争呈现出愈演愈烈的趋势。同样，受计划经济体制的长期影响，煤炭企业在由计划经济向市场经济的转轨过程中，逐步走向了完全化的市场竞争，竞争程度日益加剧，煤炭行业迎来了一个全新的商机与压力并存的市场环境。一方面，由于煤炭产品进入市场较晚，营销管理基础薄弱，与国际领先企业的抗衡能力较弱；另一方面，我国对煤炭能源的长期依赖以及对煤炭需求的不断增长，给予了煤炭企业良好的发展前景。作为全国特大型的煤炭生产企业，如何在激烈的市场竞争中始终保持优势，立于不败之地，是西山煤电（集团）公司当前面临的首要问题。

本文从以下五方面系统地研究了西山煤电（集团）公司营销发展战略。第一部分主要介绍了该公司的概况及研究目的和意义，并在此基础上提出了本文研究的思路及方法；第二部分主要对该公司营销的宏微观环境进行了详细系统的分析；第三部分则依据上部分的环境分析结果对煤炭市场需求进行分析，并分别进行了直接和间接的预测；第四部分通过对该公司优势、劣势、机会、威胁进行分析，依据 SWOT 矩阵分析得出公司的营销战略备选方案，并在此基础上运用定量战略规划矩阵(Quantitative Strategic Planning Matrix)对营销战略备选方案进行评价，从而确定该公司最佳的营销战略目标；第五部分依据此战略目标，确定公司的营销策略，并针对营销组合策略提出相应的保障措施。

本文的研究结合了西山煤电（集团）公司长期的营销实践经验以及最新的市场营销研究成果，并建立在大量查阅文献和收集企业典型案例基础上完成的，对今后该公司的营销工作有着重要的现实意义，并对同行业其他公司营销战略制定提供了一定的参考价值。

关键词：西山煤电（集团）公司； 营销战略； SWOT 分析； QSPM 方法

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstracts

With the comprehensive development of the market economy and the accelerated globalization process, domestic market competition shows the trend of fiercer. Similarly, Be the long-term impact of planned economy system, during the transition process from planned economy to a market economy, coal enterprises have also gradually been moving towards the market competition of completely and compete intensely. The coal industry ushered in a brand-new market environment, where business opportunities and pressure coexist. On the one hand, coal products enter the market late and marketing management foundation is weak, basically still uses the traditional marketing mode, so it is difficult to compete with international leading enterprise; On the other hand, depending on coal energy with long-term in china, rising demand for coal energy, these have given the coal enterprise good development prospect. As the national biggest coal production enterprises, how to maintain advantages and always to be a winner in the fierce competition in the market, is the primary issue confronting to Xishan coal (group) company.

This article researches marketing development strategy of Xishan coal (group) company systematically from the following five aspects. The first part mainly introduced the profile of the company and the purpose and meaning about research, and in this foundation proposed the idea and method of study in this paper. The second part made a detailed analysis of the macro microcosmic environment in marketing of the company. The third part analyzed coal market demand according to environmental analysis results, and made a direct and indirect respectively the forecast to that; The fourth part, through the analysis of strengths, weaknesses, opportunities, threats of the company, we conclude a SWOT Matrix. Based on the SWOT Matrix, we get the company's marketing strategy analysis of alternatives. Using Quantitative Strategic plan Matrix (Quantitative Planning Matrix) on this basis, we could evaluate alternative marketing strategies so as to determine the best marketing Strategic objectives. The fifth part determines the company's marketing

strategies according to the strategic target and in the light of marketing mix strategys put forward some corresponding measures.

The research of this paper combines Xishan coal (group) company's long-term marketing practice experience and the latest marketing research achievements.It could be completed attributting to a review of the literature and collectting the typical case.The article has important practical significance to the company's marketing work in future,and it will provides the certain reference value to formulat marketing strategy to most other companies of the same industry .

Keywords: Xishan coal (group) company; Marketing strategy; The SWOT analysis; The QSPM method

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 公司概况	2
1.3 研究目的和意义	3
1.4 研究思路与方法	4
2 有关理论综述	6
2.1 营销环境理论	6
2.1.1 市场营销环境	6
2.1.2 营销环境分析的作用	6
2.1.3 营销环境分析的内容	7
2.2 营销战略管理理论	7
2.2.1 营销战略的概念	7
2.2.2 营销战略制定过程	10
2.2.3 营销组合理论	11
2.3 营销战略分析方法	12
2.3.1 PEST 分析方法	12
2.3.2 SWOT 分析法	14
2.3.3 定量战略计划矩阵(QSPM)	14
3 西山煤电（集团）公司营销环境分析	16
3.1 西山煤电（集团）公司宏观环境分析	16
3.1.1 经济环境分析	17
3.1.2 自然环境分析	19
3.1.3 科学技术环境分析	21
3.1.4 政策法律环境分析	23
3.1.5 社会文化环境分析	23
3.2 西山煤电（集团）公司微观环境分析	24
3.2.1 企业内部环境分析	24
3.2.2 运输环境分析	29
资料来源：铁道部太原铁路局调度中心	31
3.2.3 竞争对手分析	31

4 西山煤电（集团）公司市场需求分析与预测	35
4.1 煤炭需求直接预测	35
4.1.1 电力行业.....	35
4.1.2 钢铁行业.....	36
4.1.3 建材行业.....	36
4.1.4 化工行业.....	37
4.2 煤炭需求间接预测	38
5 西山煤电（集团）公司营销战略分析和选择	39
5.1 西山煤电（集团）公司 SWOT 分析	39
5.1.1 西山煤电（集团）公司内部条件评价.....	39
5.1.2 西山煤电（集团）公司外部环境评价.....	43
5.2 西山煤电（集团）公司营销战略备选方案	46
5.3 西山煤电（集团）公司营销战略备选方案评价	47
6 西山煤电（集团）公司营销策略与保障措施	52
6.1 市场营销组合策略	52
6.1.1 价格策略.....	53
6.1.2 产品策略.....	56
6.1.3 销售渠道策略.....	57
6.1.4 促销策略.....	59
6.2 市场营销战略的保障措施	61
6.2.1 健全资本运行体系的财务保障措施.....	61
6.2.2 人力资源保障.....	63
6.2.3 营销信息化管理保障.....	66
6.2.4 企业创新技术支持.....	66
7 结论与展望	69
7.1 研究的主要结论	69
7.2 有待进一步解决的问题	70
参考文献.....	71

1 绪论

1.1 研究背景

能源特别是煤炭作为支撑国民经济发展的基础，长期以来，由于受计划经济的影响，煤炭企业的整体运营与市场经济的相比，在服务理念及服务水平、市场观念、竞争意识等方面与世界先进公司仍存在很大差距。目前，煤炭产业正处于重要的转型期，建立一个开放、有序、统一的煤炭市场是我国煤炭产业改革及发展的必然选择。在煤炭市场化转型的新形势下，为取得稳定、持续、快速的发展，煤炭生产经营型企业必须把强化煤炭市场营销管理放在首要位置，制定适合自身企业的营销战略，才能切实增强企业的市场竞争能力，从而进一步推动企业长远发展目标的顺利完成。

①煤炭产业的发展以及煤炭市场巨大的增长潜力，为煤炭企业营销发展提供了优越条件。

煤炭产业属于典型的资源型产业，进入市场较晚。1994年，国家完全放开了煤炭价格，煤炭企业才真正成为市场的主角。但是在煤炭企业进入市场的最初几年时间内，由于我国国民经济调整以及“亚洲金融危机”，一度抑制了国际国内煤炭市场的需求，行业整体严重供大于求；自20世纪90年代末，煤炭供需形势开始转变，由需求拉动的新一轮供给快速增长，导致了煤炭市场由供不应求渐变为供过于求的进一步变化，最终呈现出买方市场的格局。之后，随着社会主义市场经济体制的不断形成和完善，煤炭行业逐步从计划经济完全走向市场经济，煤炭市场也在不断的发育成长并逐步走向成熟。同时，我国是能源消费大国，煤炭依然在中国能源消费总量中占主导地位，随着我国经济总量的快速增长，能源消耗总量亦快速增长，据资料显示，预计到2015年，煤炭消费总量将达到38亿吨左右，占一次能源消费比重的63%，这决定了煤炭作为我国主体能源的地位很难改变。因此，煤炭市场仍存在着巨大的增长潜力。煤炭产业的发展以及煤炭市场巨大的增长潜力为煤炭市场的发展提供的必要条件，同时现有的煤炭市场营销管理体制已不能适应煤炭产业市场经济发展的要求，煤炭市场营销工作就成为煤炭生产经营型企业考虑的首要问题。

②与其他能源的竞争不断加剧，给煤炭市场营销带来了严重压力。

煤炭产业自身特性及长期以来煤炭企业传统粗放的发展经营模式，使其高污染、高排放、高能耗成为必然。近年来，随着新技术的创新与发展，在我国工业化发展可持续化、低碳化的迫切要求之下，污染程度低的石油、天然气以及太阳能、风能等可再生资源作为煤炭的可替代能源，与煤炭能源竞争在不断加剧。特别是近期以来，受东日本大地震和福岛第一核电站的核泄漏事故影响，掀起了全球性的对未来新能源格局规划的激烈争论，人们对核能的利用产生了更新的认识，这也必将对煤炭能源利用和开发产生广泛影响。面临着如此严峻形势，煤炭市场也面临着新的挑战。一方面，煤炭企业要依靠新技术、新科技的手段减少污染、提高效率，从而创造出有别于其他替代能源的不可替代的优势。另一方面，煤炭企业需要依据可持续、低碳化的发展要求不断调整营销策略以满足不断变化的新的市场需求。因此，煤炭企业需要积极投身于研究扩销增供的手段和措施当中，从而不断提高煤炭生产经营型企业市场运营能力。

1.2 公司概况

西山煤电（集团）有限责任公司是山西焦煤集团公司的核心企业，总部位于山西省太原市，距市中心 11.5 公里。西山煤电（集团）公司是全国最大的炼焦煤生产基地，是特大型煤炭企业，是全国首批循环经济试点单位，拥有 1 个上市公司——西山煤电股份有限公司。西山煤电（集团）公司前身为西山矿务局，成立于 1956 年。1997 年西山矿务局实行公司制改造后成立了西山煤电（集团）有限责任公司。2001 年 10 月，经山西省政府批准，以西山煤电（集团）公司为主体，与汾西矿业集团、霍州煤电集团共同组建山西焦煤集团公司。2005 年债转股后，股东变更为山西焦煤集团有限责任公司、中国信达资产管理公司、中国东方资产管理公司、中国建设银行股份有限公司。

西山煤电（集团）公司是一个以煤为主，多业并举，煤炭—电力—建材、煤炭—焦炭—化工两条主产业链综合发展的大型企业。经营范围包括：煤炭开采、加工、销售（精煤、焦炭及副产品）、发供电、建筑安装、机电设备制造与修理、汽车修理、建材、水泥及水泥制品、运输、化工、钢材、轧制和锻造产

品、国内贸易（国家专供商品除外）、饮料生产销售、餐饮服务、种植业、养殖业、技术开发与服务、地质勘探与地球物理勘探、房地产开发、物业管理、铁路自营等多种产业与产品。截至 202009 年底，资产总额 411 亿元，职工人数 81166 人。

西山煤电（集团）公司现有生产和在建矿井主要分布于国家规划矿区的西山矿区和离柳矿区。煤种有焦煤、肥煤、1/3 焦煤、气煤、瘦煤、贫瘦煤等，煤炭产品主要有炼焦精煤、喷吹煤、电精煤、筛混煤、焦炭等。炼焦精煤具有中低灰、中低硫、低磷、粘结指数高、结焦性强等多种优点。西山煤电（集团）公司与宝钢、鞍钢、华能国际等知名企业结成战略合作伙伴关系，煤炭产品畅销全国 20 多个省、市、自治区，并出口日本、韩国、德国、印度、巴西、西班牙、比利时等国家。

西山煤电（集团）公司煤炭、电力、焦化、机电修造、建筑建材、商贸服务业实力雄厚。现有 10 对生产矿井，核定生产能力 3311 万吨/年（斜沟矿除外，斜沟矿井年设定生产能力 1500 万吨），8 座选煤厂、入洗能力为 2790 万吨/年。三座电厂、装机容量 76.2 万千瓦。三座焦化厂，生产规模 530 万吨/年。202009 年西山煤电（集团）公司原煤产量 3510 万吨，精煤产量 1437 万吨，发电 47 亿千瓦时，焦炭产量 374 万吨。

1.3 研究目的和意义

在以市场为先导，以销定产的背景下，营销战略是对营销工作方面全局性、前瞻性、指导性的整体筹划，一个企业的竞争优势直接来源于企业的营销战略的制定。公司营销战略管理水平的高低，直接关系到企业在未来市场竞争中能否抓住市场机遇，长期保持竞争能力，并决定着公司未来经营发展的成败。但是，我国的营销战略研究起步较晚，经营理念、管理制度都远远落后于西方国家。经过几十年的大胆探索和借鉴，尽管我国企业营销战略理念和实践都有了大的跨越，但还远不能满足我国企业全面走向世界，在国际市场竞争中立于不败之地的需要。因此，只有不断的学习新的、先进的营销理念，不断吸取国外先进的营销知识，才能适应多变的市场环境，提高自身的竞争实力，从而实现

企业的发展目标。

对于煤炭行业而言，受历史因素、管理因素及营销理念等原因的影响，煤炭产品在营销活动中存在着很多问题。首先，缺乏明确的营销理念，仍然以煤炭推销为主要营销手段，从而被动地跟随市场。其次，煤炭行业属于资源垄断性行业，尤其是大中型国有煤矿，基本上属于完全卖方市场，坐等用户上门。第三，煤炭市场不稳定。由于国家宏观调控较弱，就造成了煤炭产量与需求的上下波动，市场紧缺与过剩就特别凸显，这些都会使煤炭市场价格远远背离价值波动范围，于是对企业与用户双方都造成了巨大压力，而难于保持一种供需均衡的状态。因此，对煤炭企业的营销战略进行深刻细致的研究和分析，对于企业营销工作进行以及企业未来的生存发展具有重要的现实意义：一方面有助于逐步明确公司营销工作的目标和思路，从而根据战略目标制定出切实解决当前问题的营销策略；另一方面，有助于公司营销实践经验的不断丰富和积累，以更好地适应煤炭市场发展的需要，使煤炭企业在市场竞争中立于不败之地。

1.4 研究思路与方法

本文结合了市场营销战略理论的有关知识以及西山煤电（集团）公司自身特点，对西山煤电（集团）公司的市场营销战略进行研究。首先，从介绍研究背景及目的、意义、思路、方法来引出本文所研究问题，其次，从西山煤电（集团）公司面临的营销环境出发，对企业的宏观环境、微观环境进行详细分析，从而达到分析问题的目的。之后，本文又从煤炭消耗所涉及的最主要的五个行业（煤炭、电力、冶金、煤化工、建材）入手，进行了需求市场分析与预测，运用 SWOT 战略矩阵分析得出营销战略的备选方案，并在此基础上采用定量战略规划矩阵(Quantitative Strategic Planning Matrix)对营销战略备选方案进行评价。进一步，结合以上分析解决问题，制定出公司的营销组合策略以及保障措施。最后，阐述本文所得结论及对今后工作的展望。

具体思路如图：

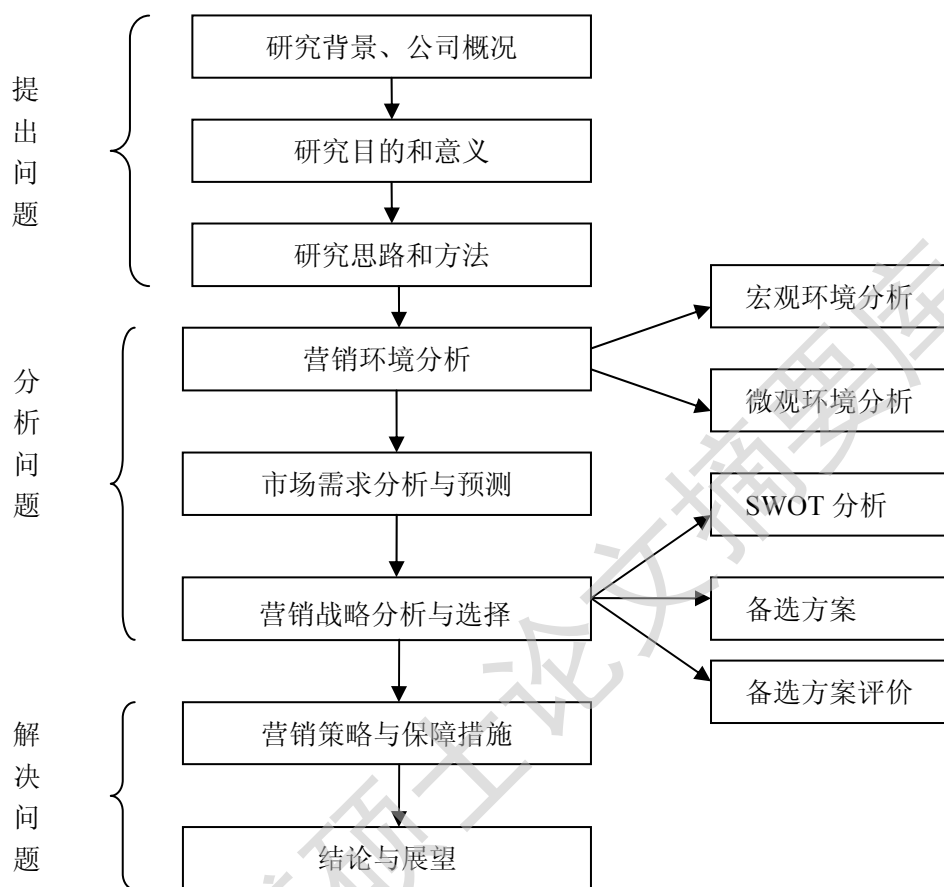


图1-1 论文研究思路

按此基本思路，本文的基本研究方法是：

（1）定性分析和定量分析相结合的方法。在简单问题上，如公司环境分析方面，采用了传统的定性分析的方法，而对于复杂的问题，不仅进行了定性的分析，还进行了定量分析的方法，如 SWOT 矩阵、QSPM 等技术方法，对西山煤电（集团）公司营销活动所面临的优势和劣势、机会和威胁，以及营销战略进行定量研究。

（2）系统分析的方法。把西山煤电（集团）公司视为一个开放的系统，研究分析煤炭企业所面临的社会文化因素，政治政策因素，经济因素，技术因素以及煤炭企业的营销状况。既分析公司微观环境因素的相互关系，也分析公司所面临的宏观环境对其的影响，以便获得科学的研究结果。

2 有关理论综述

2.1 营销环境理论

2.1.1 市场营销环境

美国著名市场学家菲利普·科特勒对市场营销环境定义为：企业的营销环境是由企业营销管理职能外部的因素和力量组成的，这些因素和力量影响营销管理者成功地保持和发展同其目标市场顾客交换的能力。也就是说，营销环境是指影响企业营销能力和效果的外在的各种参与者和环境影响力。企业的营销环境是不断地变化的，这种变化会对企业的营销活动产生重大的影响，一方面，营销环境的变化会给企业造成新的市场机会；另一方面，营销环境的变化亦会对企业造成新的威胁。

企业市场营销环境的内容即广泛义复杂，不同的专家在大前提基本一致的基础之上，基于不同的观点提出了各具特点的对营销环境分类的方法。有的学者将它划分为五大类，即：一般环境、策略环境、科技环境、国际环境和市场综合环境。有的学者将它划分为四大类，即：组织环境、市场环境、大环境和超环境。有的则分为：毗邻环境、社会文化环境、经济环境和公共利益准则环境。美国著名市场学家麦克赛将它分为公司目标及资源环境、竞争环境、组织与技术环境、文化与社会环境。菲利普·科特勒则把市场营销环境分为微观环境和宏观环境，在本文中就是以此种分类方法进行研究。

2.1.2 营销环境分析的作用

营销环境是企业市场经营活动的约束条件，是一个动态的概念。企业经营成败的关键，就在于企业能否适应不断变化着的营销环境。营销环境虽然具有不可控性，但是现代营销理论特别强调企业对环境的能动性和反作用，企业可以通过各种方法影响和改变营销环境中的某些可能改变的因素，使其向有利于企业营销的方向变化，从而为企业创造一个良好的外部环境。

企业的营销活动是在复杂的市场环境中进行的，营销环境分析是企业实现营销活动的立足点。企业通过调查研究环境的现状和预测其发展变化的趋势，

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库